



Begroting 2021 SSC DeSom



*Zichtbaar, verbonden,
klaar voor de toekomst!*

Inhoudsopgave

BELEIDSBEGROTING	5
1. PROGRAMMAPLAN	5
2. Kengetallen.....	7
2.1 Kengetallen 2020	7
2.2 Verrekeningsgrondslagen	7
2.3 Formatieoverzicht DeSom.....	8
3. PARAGRAFEN	10
3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing	10
3.2 Paragraaf financiering.....	14
3.3 Paragraaf bedrijfsvoering	15
4. ONTWIKKELINGEN.....	16
4.1 Besluitvorming 2019	16
4.2 Toelichting ontwikkelingen vanaf 2019.....	16
4.3 Uitgangspunten nieuw beleid	17
4.4 Wat willen we bereiken?	18
4.5 Financiële consequenties van een (hybride) Cloud gang	18
4.6 Projecten 2021.....	20
4.6.1 Uitgangspunten.....	20
4.6.2 Project 'Digitale Werkomgeving' (DWO).....	20
4.6.3 Project 'Fundament Cloud architectuur'.....	21
4.6.4 Project 'Vervanging on-premise infrastructuur'.....	22
4.6.5 Project 'System, Security & Event monitoring'.....	23
4.7 Nieuwe ontwikkelingen in 2021	25
5. RECAPITULATIE BEGROTINGSWIJZIGINGEN	26
5.1 Investerings en incidentele uitgaven	26
5.2 Structurele wijzigingen exploitatiekosten.....	26
5.3 Indexatie 2021	26
6. FINANCIËLE BEGROTING.....	27
6.1 Uitgangspunten bij de begroting	27
6.2 Overzicht van baten en lasten conform op basis van kostensoorten	28
6.2 Uiteenzetting financiële positie en de toelichting	31
6.3 Financiële meerjarenbegroting 2021-2024 op basis van kostensoorten	32
6.4 Geprognosticeerde begin- en eindbalans 2021.....	33
Bijlage 1: Meerjaren investeringsbegroting 2021-2024	35
Bijlage 2: Stand en verloop van reserves 2021-2024.....	36
Bijlage 3: Overzicht baten en lasten per taakveld	37
Bijlage 4: Meerjarige geprognosticeerde balans	38

Aan de leden van het Algemeen Bestuur
van het SSC DeSom



Wognum, april 2020

Onderwerp: Aanbieding Begroting 2021

Geacht Algemeen Bestuur,

Hierbij bieden wij u de Begroting 2021 en Meerjarenraming 2021–2024 aan.

Dit is de zevende begroting van het Shared Service Center DeSom sinds haar oprichting op 1 januari 2014. Doel van het SSC DeSom is de deelnemers en WerkSaam Westfriesland met ICT-voorzieningen te ondersteunen en deze voorzieningen steeds beter af te stemmen op de behoeften van deze tijd en de nieuwe ontwikkelingen. Zo gaan wij in 2021 onze ICT-infrastructuur verder doorontwikkelen, gebaseerd op de ontwikkelde Cloud architectuur met een bijbehorende ICT-beheerorganisatie.

In januari 2020 ontving u de (beleid neutrale) Kaderbrief van DeSom voor 2021. Hierin zijn de kaders en uitgangspunten voor het opstellen van de Begroting 2021 opgenomen, evenals nieuwe ontwikkelingen die we in 2021 en verder voorzien. Deze kunnen in de begroting 2021 leiden tot voorstellen voor nieuw beleid met bijbehorende budgetten. Voorstellen in het kader van nieuwe ontwikkelingen zijn tot stand gekomen in nauwe samenwerking met de Informatie-managers van de deelnemende gemeenten Drechterland, Enkhuizen, Stede Broec, Opmeer, Medemblik, Koggenland en WerkSaam Westfriesland.

Daarnaast zijn in deze begroting de financiële gevolgen opgenomen van de meerjarenraming 2021-2023, zoals vastgesteld bij de begroting 2020. Hierover heeft dus al besluitvorming plaatsgevonden. Voor nieuw beleid dat al in de begroting 2020 is beschreven, is in deze begroting voor 2021 en verder nog geen budget aanvraag gedaan. Recent is in het begrotingsjaar 2020 via de voorjaarsnota een budgetaanvraag gedaan voor nieuw beleid dat in 2020 verplicht uitgevoerd moet worden, hierover moet nog besluitvorming plaatsvinden.

Wat de gevolgen van het corona virus op de financiële prestaties van DeSom kunnen zijn is op dit moment niet goed in te schatten.

Basis voor de begroting 2021 zijn de budgetten 2020 (bijgesteld via de Najaarsrapportage 2019 en het nieuw beleid zoals opgenomen in de meerjarenraming 2021-2023 in de begroting 2020). In de begroting van DeSom zijn uitsluitend de kosten opgenomen van de standaard ICT-dienstverlening aan deelnemers en afnemer WerkSaam Westfriesland, zoals in de dienstverleningsovereenkomst is vastgesteld. Kosten van producten en projecten die geen onderdeel uitmaken van de dienstverleningsovereenkomst worden geheel met opdrachtgevers verrekend en zijn geen onderdeel van de begroting 2021.

Kaders voor de begroting 2021 zijn het rentepercentage over nieuwe en vervangingsinvesteringen en de indexatie op lonen en prijzen. Voor de rente over nieuwe- en vervangingsinvesteringen gaan wij uit van een percentage van 0% (rentepercentage bij de BNG per 15 oktober 2019 voor leningen met een looptijd van vijf jaar is -0,13%!).

Vanuit de zienswijzen op de kaderbrief 2021 hebben wij een taakstelling geformuleerd voor de begroting 2021 van 2,3% ombuiging op structurele budgetten in de begroting 2020. Dit behelst een bedrag van € 146.500. In de onderliggende begroting hebben we daarvan –nog zonder takendiscussie- € 87.000 gerealiseerd, door echt alle “lucht uit de begroting te persen”. Deze ombuiging komt neer op 1,3% van de Begroting 2020.

In het eerste halfjaar van 2020 zullen de individuele deelnemers (via Adviescommissie en het Platvorm Informatiemanagers) voorstellen doen voor het restant van de taakstelling: € 59.500. Een takendiscussie lijkt hierbij onvermijdelijk.

In 2019 is gestart met de daadwerkelijke Cloud gang en het invoeren van de nieuwe digitale werkplek. De omvang van de benodigde hybride Infrastructuur en daarmee de kostenstructuur (investeren of exploitatiekosten) wordt steeds duidelijker. We zijn in 2018 gestart met het realiseren van de Cloud basisinfrastructuur, de Cloud gang verloopt echter trager dan initieel ingeschat. In 2019 is met succes de Proof of Concept (POC) van de nieuwe werkplek afgerond. Op basis van de ervaringen met de POC is de nieuwe digitale werkplek (DWO) ontwikkelt. 2020 staat in het teken van afronding van de implementatie het nieuwe werkplek concept op basis van Office 365 bij de deelnemers en verwerving en opbouw van de nieuwe vervangende infrastructuur. Naar verwachting zal de transitie naar de nieuwe hybride Cloud Infrastructuur in 2021 plaatsvinden, waarna de oude infrastructuur ontmanteld en uitgefaseerd kan worden.

Deze begroting bevat de volgende onderdelen:

- Beleidsbegroting
 - ☐ Programmaplan
 - ☐ Paragrafen
 - ☐ Nieuw beleid en overige begrotingswijzigingen
- Financiële begroting
 - ☐ Uitgangspunten
 - ☐ Nieuw beleid
 - ☐ Financiële begroting en – meerjarenperspectief
 - ☐ Risicoparagraaf

In deze begroting zijn de ervaringen verwerkt van het begrotingsjaar 2019 en gedeeltelijk die van 2020.

Namens het dagelijks bestuur,

G.J. Nijpels,
Voorzitter dagelijks bestuur DeSom

P.A. Kuiken,
Directeur DeSom

BELEIDSBEGROTING

1. PROGRAMMAPLAN

Onze Missie

Het SSC DeSom biedt effectieve, efficiënte en toekomstgerichte ICT-dienstverlening aan haar deelnemers en afnemer WerkSaam Westfriesland. Betrouwbaarheid, continuïteit, beveiliging, regie, klantgerichtheid en innovatie zijn onze kernwaarden.

Onze huidige opdracht

SSC DeSom is sinds 1 januari 2014 de ICT-partner voor haar deelnemers en afnemer WerkSaam Westfriesland. SSC DeSom beheert voor de inmiddels circa 1800 medewerkers van de deelnemende organisaties ongeveer 1100 vaste werkplekken, 700 laptops en ruim 600 applicaties.

De dienstverlening van SSC DeSom bestaat uit een ruim assortiment van ICT-diensten. De afspraken hierover staan beschreven in de dienstverleningsovereenkomst (DVO). Deze DVO's met de organisaties worden periodiek op verzoek van de organisaties geëvalueerd en geactualiseerd, in samenwerking met de Informatie- en contractmanagers van de organisaties.

Onze opdracht voor de toekomst

Naast het borgen van de continuïteit van de huidige ICT-dienstverlening, staan de organisaties en SSC DeSom gezamenlijk ook voor een veranderopgave. In 2019 zijn plannen gemaakt voor vervanging van de inmiddels economisch en deels technisch afgeschreven huidige infrastructuur. In 2020 zal deze vervanging echt gestart moeten worden, want de levensduur van de huidige infrastructuur kan niet oneindig opgerekt worden en de daadwerkelijke transitie van oud naar nieuw zal ook veel tijd vergen. De huidige infrastructuur wordt niet 1-op-1 vervangen, in het nieuwe ontwerp is rekening gehouden met nieuwe ontwikkelingen en veranderde behoeften.

De directie en medewerkers van DeSom zijn zich sterk bewust van haar rol bij deze transformatie, die ook veranderingen voor SSC DeSom betekent. De ontwikkelingen stellen andere eisen aan beveiliging, verbindingen en het beheer. SSC DeSom zal het nieuwe fundament moeten ontwikkelen om deze transitie mogelijk te maken.

Prestatie indicatoren

Na de start van het SSC DeSom is veel tijd besteed aan het opbouwen van de dienstverlening. Er zijn destijds afspraken gemaakt met de Informatie- en contractmanagers van de organisaties over het meten van de dienstverlening die door het SSC DeSom wordt geleverd.

Sinds 2016 zijn er rapportages uit Topdesk beschikbaar waarmee alle betrokkenen (real-time) kunnen zien of de resultaten conform afspraak behaald worden. In 2018 is in samenspraak met de informatiemanagers opnieuw een verdiepingsslag gemaakt met betrekking tot de rapportages. De bevindingen vanuit de operationele taken worden periodiek (wekelijks) besproken met de contractmanagers van de deelnemers en waar nodig worden direct maatregelen genomen om afwijkingen op de dienstverlening af te stemmen.

Periodiek wordt een Klanttevredenheidsonderzoek gehouden. Inmiddels wordt in samenwerking met de contractmanagers van de deelnemers een nieuw onderzoek opgezet.

Slim Samenwerken aan ICT in Westfriesland

Begin 2020 is in breed verband gesproken over de samenwerking tussen het SSC en de gemeenten. De conclusies uit dat overleg kwamen erg overeen met de bevindingen uit de eerdere evaluatie in 2018. Er is afgesproken dat de contractmanagers samen met DeSom in het Dienstverleningsoverleg aan de slag gaan om de actuele rapportage behoefte te bepalen om een Dashboard te ontwikkelen. In april 2020 staat een vervolgoverleg met de Gemeentesecretarissen en Directie DeSom gepland om de resultaten te bespreken.

Wat gaan we hier voor doen?

- Standaard dienstverlening conform de afspraken in DVO;
- Aanvullende dienstverlening, dit betreft de 'pay as you use' PDC-producten en de niet standaard dienstverlening (bijv. 1 op 1 "projecten" of inzet voor regionale projecten);
- Invulling geven aan nieuwe ontwikkelingen uit kaderbrief 2021;
- Ontwikkelen interne organisatie;
- Samenwerking met Hoorn op gebied van architectuur en ICT-inkoop advies;
- Professionele stageplaatsen bieden aan ICT-ers in opleiding, SSC DeSom is een erkend leerbedrijf.

Wat hebben we hier voor nodig?

De uitwerking van de nieuwe ontwikkelingen komt terug in hoofdstuk 4 'Ontwikkelingen' en hoofdstuk 5 'Recapitulatie begrotingswijzigingen'.

Slim Samenwerken aan ICT in Westfriesland

2. Kengetallen

2.1 Kengetallen 2020

Overzicht aantal inwoners peildatum 1 januari 2020

Overzicht aantal inwoners per peildatum 1 januari 2020		
Organisatie	Aantal inwoners 2019	Aantal inwoners 2020
Drechterland	19.604	19.717
Enkhuizen	18.510	18.592
Stede Broec	21.702	21.734
SED totaal	59.816	60.043
Opmeer	11.779	11.837
Medemblik	44.833	45.104
Koggenland	22.736	22.752
Totaal	139.164	139.736

2.2 Verrekeningsgrondslagen

Kostentoedeling

De kostentoedeling vindt plaats in de vorm van een vaste bijdrage, die bij de deelnemende gemeenten en WerkSaam Westfriesland in rekening wordt gebracht. De bijdrage, die van de deelnemende gemeenten wordt gevraagd, is daarbij gebaseerd op het aantal inwoners (t-1). Voor WerkSaam Westfriesland is de bijdrage vastgesteld op een vast bedrag, dat jaarlijks geïndexeerd wordt.

2.3 Formatieoverzicht DeSom

De formatie sluit per 1 januari 2021 op 39,80 fte.
Onderstaande tabel geeft de formatie-ontwikkeling 2021 weer.

Formatie DeSom	Fte 2020	Mutatie	Fte 2021
Directeur	1		1
Adjunct directeur / Senior Adviseur ICT	1		1
Service manager FO/BO	1		1
Technisch architect	0,89		0,89
Financieel Controller	0,22		0,22
Security Officer (CISO)	1		0,80
ICT adviseur	1		1
Management ondersteuning/Communicatiemedewerker	0,89		0,60
Strategisch inkoper	0,50		0,50
Financieel administratief medewerker	1,59		1,59
Functionaris Gegevensbescherming	0,11		0,22
Wijzigingsbeheerder	1		1
Medewerker contractbeheer/documentatie	1		1
Junior frontoffice	3,89		3,89
Medior frontoffice	1,83		1,83
Senior frontoffice	1		1
Medior backoffice (TAB)	6,78		7,26
Senior backoffice (TAB)	1		1
Junior backoffice (TB)	2		2
Medior backoffice (TB)	7		7
Senior backoffice (TB)	2		2
Centraal DWO beheer	2,1	0,9	3,0
Totaal formatie	38,80		39,80

Een aantal functies is nog niet ingevuld. Deze functies zijn vacatures en/of worden tijdelijk ingevuld. Er zijn op dit moment 34 medewerkers bij DeSom in vaste dienst.

Mutaties

In het kader van ondersteuning en beheer van de nieuwe digitale werkplek (DWO) hebben we in begroting 2019 een geleidelijke uitbreiding van formatie in 2019-2021 aangekondigd. Voor de onderbouwing hiervan verwijzen we naar hoofdstuk 4.

Formatieontwikkelingen

De in deze begroting geschetste ontwikkelingen betekenen ook grote veranderingen voor onze organisatie en voor onze medewerkers.

Op basis van het in 2019 vastgestelde Strategisch Personeelsplan (SPP) voor de korte en middellange termijn (1-3 jaar) willen we de geleidelijke transformatie van onze organisatie gaan inzetten. Naarmate duidelijker wordt waar onze deelnemers naar toe willen met hun informatisering en daarmee ook met de automatisering zoals DeSom die invulling geeft, wordt ook duidelijker wat deze transformatie gaat betekenen voor de medewerkers van DeSom. Een veranderende organisatie met veranderende taken zal leiden tot wijziging in functies, rollen en taken. Sommige taken en functies vervallen op termijn, andere – meer complexe – taken en functies komen erbij.

De komende jaren – waarin DeSom in een hybride vorm zowel de ‘oude’ ICT-wereld in stand moet houden als de ‘nieuwe’ ICT-wereld moet gaan omarmen – leidt dit tot een verzwaring van de beheerlast.

Op langere termijn (5-10 jaar) behoort – bij gelijkblijvende behoefte aan informatisering en automatiseringsdiensten – een formatiekrimp tot de mogelijkheden.

Toelichting op de noodzaak tot marktconformiteit

Noodzaak en marktvergelijking

Het behouden en vinden van gekwalificeerd personeel is een lastige opgave. Niet alleen vanuit de centrale overheid komt de druk tot verdere digitalisering, maar ook de wensen van de deelnemers van DeSom vragen steeds meer expertise op het gebied van de informatisering en automatisering. Uitgangspunt is zoveel mogelijk eigen expertise in huis te krijgen in plaats van dure externe experts in te huren.

Flexibele contracten

Daarnaast willen we bij het aanstellen van nog te werven medewerkers voldoende flexibel kunnen zijn. Het motto is: “flexibel waar het kan en vast waar het moet”. Dit betekent dat contracten niet standaard voor onbepaalde tijd worden afgesloten maar in beginsel voor een bepaalde periode. Zo kan sneller worden gereageerd op krimp of groei.

Tabel verplichte beleidsindicatoren:

Taakveld 0 - Bestuur en ondersteuning			
Naam indicator	Eenheid	Bron	Indicator Begroting 2021
Formatie	Fte per 1.000 inwoners	Eigen gegevens	0,285
Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	Eigen gegevens	0,230
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	Eigen begroting	26,78
Externe inhuur	Kosten als % van de totale loonsom + totale kosten inhuur externen	Eigen begroting	6%
Eigen overhead	% van totale lasten	Eigen begroting	100%

3. PARAGRAFEN

In het Besluit Begroting en Verantwoording wordt bij de begroting een aantal paragrafen voorgeschreven.

Voor SSC DeSom zijn de volgende paragrafen van belang:

- paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing;
- paragraaf Financiering;
- paragraaf Bedrijfsvoering

3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

DeSom wil op een gestructureerde wijze risico's beheersen en eventuele risico's bewust nemen. Hierbij is de relatie tussen risico's en de mate waarin de DeSom in staat is om eventuele grote financiële tegenvallers die bij de risico's horen op te vangen, van belang. Dit gewenste niveau van weerstandsvermogen maakt het mogelijk de bestaande dienstverlening in stand te houden ook al doet zich een financieel nadeel voor dat door zijn omvang niet kan worden opgevangen door de exploitatie. Het wettelijk kader voor een gemeentelijk beleidskader voor weerstandsvermogen en risicomanagement is het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en indirect de Gemeentewet artikel 212.

Een definitie van *weerstandsvermogen* is de mate waarin DeSom in staat is substantiële tegenvallers op te vangen zonder dat de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar komt. Bij beoordeling van het weerstandsvermogen van DeSom moet de weerstandscapaciteit worden gezien in relatie tot mogelijke risico's.

De *weerstandscapaciteit* bestaat uit vrij aanwendbare middelen en eventuele bezuinigingsmogelijkheden.

De kosten van SSC DeSom in de begroting voor de reguliere bedrijfsvoering worden gedekt door bijdragen van de deelnemende partijen en van WerkSaam. De verdeling van de kosten over deze kostendragers is gebaseerd op een geïndexeerde vaste bijdrage (WerkSaam) en op inwoners (voor de deelnemers).

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

Bij de bestemming van het jaarresultaat 2018 is het saldo van de algemene reserve -conform de regionale richtlijn- opgehoogd naar € 184.000. Deze financiële buffer vormt met de post onvoorzien 2020 ad. € 10.000 de weerstandscapaciteit in 2021; € 194.000.

Overzicht vrij aanwendbare middelen			
Omschrijving	1-1-2019	1-1-2020	1-1-2021
Algemene reserve	143.000	184.000	184.000
Onvoorzien	50.000	50.000	10.000
Totaal	193.000	234.000	194.000

Inventarisatie van de financiële risico's

Een risico is een kans op het optreden van een **positieve** dan wel **negatieve** gebeurtenis van materieelbelang die niet voorzien is in de begroting van enig jaar. Hiertoe zijn de financiële risico's geïnventariseerd en beheersmaatregelen beschreven. In de fase van risicoanalyse worden alle potentiële risico's binnen deze categorieën geïnventariseerd en geclassificeerd.

Uit de inventarisatie is een beeld ontstaan van welke risico's zich kunnen voordoen, ze zijn geanalyseerd en beoordeeld. Hierbij hebben we de volgende stappen gevolgd:

Stap 1) Omschrijving soort risico/ onderwerp

Stap 2) Kort omschrijven risico

Stap 3) Beoordelen kans dat een risico zich voordoet

Beleid over weerstandscapaciteit en de risico's

Door het inrichten van risicomanagement kan DeSom risico's identificeren en kwantificeren en de activiteiten bepalen om de kans van optreden van de risico's en/of de gevolgen van de risico's beheersbaar te houden. Door het nemen van beheersmaatregelen (dit is een stelsel van maatregelen en procedures die worden genomen om de onderkende risico's te ondervangen), worden de effecten van opkomende risico's beperkt.

Het risicomanagementmodel kent een cyclische aanpak vergelijkbaar met de plan-do-check-act cyclus.

Risicoanalyse

Initieel is in samenwerking met de Klankbordgroep in 2019 een eerste risico-inventarisatie en –analyse uitgevoerd en matrix opgesteld. De matrix wordt sindsdien jaarlijks geëvalueerd. Hierin zijn alleen de risico's opgenomen met een geschat financieel effect van € 25.000 of meer. De risico-inventarisatie en –analyse zijn weergegeven in de tabel op de volgende pagina.

De risicoanalyse geeft aan dat een weerstandsvermogen van € 203.750 gewenst is. Het huidige weerstandsvermogen bedraagt € 194.000 (algemene reserve + post onvoorzien) en is derhalve niet toereikend.

Risicomatrix

Risico	Verantwoordelijk	Risico beschrijving	Beheersmaatregel	inschatting schade	inschatting kans	WV
Cyberaanvallen/ Cybercriminaliteit	Directie	Cyber aanvallen door hackers, waardoor continuïteit van de systemen wordt bedreigd of datalekken worden veroorzaakt. Cybercriminaliteit neemt fors toe, helaas ook qua complexiteit. We zien het helaas niet beperkt blijft tot enkelvoudige aanvallen, maar dat deze ook vaak worden gecombineerd.	Reduceren	197.000	Mogelijk (10 tot 25%)	39.250
Geen goede centrale regie en beveiliging op SAAS oplossingen	Dagelijks bestuur	Indien gemeenten of WerkSaam SAAS oplossingen gebruiken die niet via het centrale DeSom Identity en Acces Management zijn aangesloten, neemt het risico op beveiligingsincidenten en datalekken toe.	Reduceren	100.000	Mogelijk (5-25%)	27.500
Incompliance door gewijzigde voorwaarden softwareleveranciers	Dagelijks bestuur	Oracle en Microsoft wijzigen continue de voorwaarden voor het gebruik van hun producten. Hier is hun verdienmodel op gebaseerd. Zij hebben het recht om jaarlijks onze licentiepositie te controleren.	Reduceren	450.000	Mogelijk (5 tot 10%)	45.000
Ontvlechting van WerkSaam	Algemeen bestuur	Mogelijkheid beëindigen van dienstverlenings-overeenkomst DeSom door WerkSaam.	Accepteren	600.000	Onwaarschijnlijk (0 tot 5%)	27.000
Beëindigen van contracten met onze leveranciers	Directie	Het eventueel beëindigen van contracten met onze leveranciers (b.v. door faillissement of door gewijzigde omstandigheden/ wet- en regelgeving) kan een risico voor continuïteit en veiligheid veroorzaken. De impact van de Coronacrisis in 2020 is op dit moment nog niet duidelijk, maar zou hier ook toe kunnen leiden.	Accepteren	400.000	Mogelijk (0 tot 5%)	25.000
Tijdige invulling van vacatures en werving geschikt personeel	Directie	Vervangende (externe) capaciteit zal (langdurig) moeten worden ingehuurd.	Reduceren	100.000	Waarschijnlijk (25 tot 50%)	40.000
Totaal						203.750

Toelichting Beheersmaatregelen

De risico eigenaar speelt een belangrijke rol in het bepalen van c.q. adviseren over de maatregelen die genomen moeten worden. Hierbij is er keuze uit de volgende strategieën;

- **Accepteren:** Bij acceptatie zal de eventuele financiële schade volledig door de weerstandscapaciteit moeten worden afgedekt.
- **Reduceren:** Omgaan met een risico vereist aanpassing van bijvoorbeeld de organisatie, procedures, systemen en organisatiecultuur.
- **Elimineren:** Dit houdt in dat het beleid waardoor een risico ontstaat, wordt beëindigd, op een andere manier wordt vormgegeven of geen beleid gestart wordt dat een risico met zich meebrengt.
- **Overdragen/verzekeran:** Dit kan door het beleid dat een risico met zich meebrengt, uit te laten voeren door een andere betrokken partij, die daarbij ook de financiële risico's overneemt of door het afsluiten van een verzekering.

Om de financiële positie inzichtelijk te maken schrijft het Rijk een verplichte basisset van vijf financiële kengetallen voor. Deze vijf kengetallen worden hierna uitgewerkt.

Kengetallen:		Verloop van de kengetallen		
		Verslag 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
1a.	Netto schuldquote	2%	6%	-2%
1b.	Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	2%	6%	-2%
2.	Solvabiliteitsratio	33%	30%	33%
3.	Structurele exploitatieruimte	8%	13%	0%
4.	Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
5.	Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Toelichting kengetallen

1. De netto schuldquote (gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen) weerspiegelt het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Als kritische grens wordt 100% aangehouden (bron: VNG). SSC DeSom zit hier in 2021 naar verwachting onder.
2. Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de SSC DeSom in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het eigen vermogen van een gemeenschappelijke regeling bestaat uit de reserves en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten. Het eigen vermogen is verhoudingsgewijs klein. De investeringen worden voor een groot deel dus gefinancierd met vreemd vermogen.
3. Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een gemeenschappelijke regeling heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten en uitgedrukt in een percentage.

3.2 Paragraaf financiering

SSC DeSom hanteert haar eigen treasurybeleid. Het Treasurystatuut is in 2017 vastgesteld.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet begrenst kort lenen voor de decentrale overheden tot een bepaald percentage van hun begrotingstotaal. De kasgeldlimiet voor SSC DeSom is 8,2% en zal in 2021 niet worden overschreden.

Renterisiconorm

De renterisiconorm geeft het renterisico op de langere termijn weer. Hieronder vallen alle leningen met een rente typische looptijd vanaf 1 jaar. Het doel is op deze wijze spreiding te krijgen in de rente typische looptijden in de leningenportefeuille waardoor een verandering in de rente vertraagd doorwerkt op de rentelasten in de administratie. In een jaar mogen de herfinancieringen als gevolg van aflossingen en de renteherzieningsmomenten gezamenlijk niet meer dan 20% van het begrotingstotaal per 1 januari bedragen, met een minimum van € 2.500.000. In 2021 wordt dit bedrag niet overschreden.

EMU-saldo

Het EMU-saldo is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid. Decentrale overheden moeten inzicht geven in de berekening van hun aandeel in dit EMU-saldo. Deze informatie wordt middels enquêtes aangeleverd bij het CBS. Voor gemeenschappelijke regelingen vindt een steekproef plaats wanneer deze een exploitatie hebben van € 20 miljoen of meer. DeSom heeft een lagere exploitatie en is dus niet verplicht deze gegevens te publiceren.

3.3 Paragraaf bedrijfsvoering

Ondersteuning van de bedrijfsvoering

Een aantal ondersteunende functies is belegd bij deelnemende gemeenten. DeSom betaalt die gemeenten een vergoeding voor de diensten die worden afgenomen

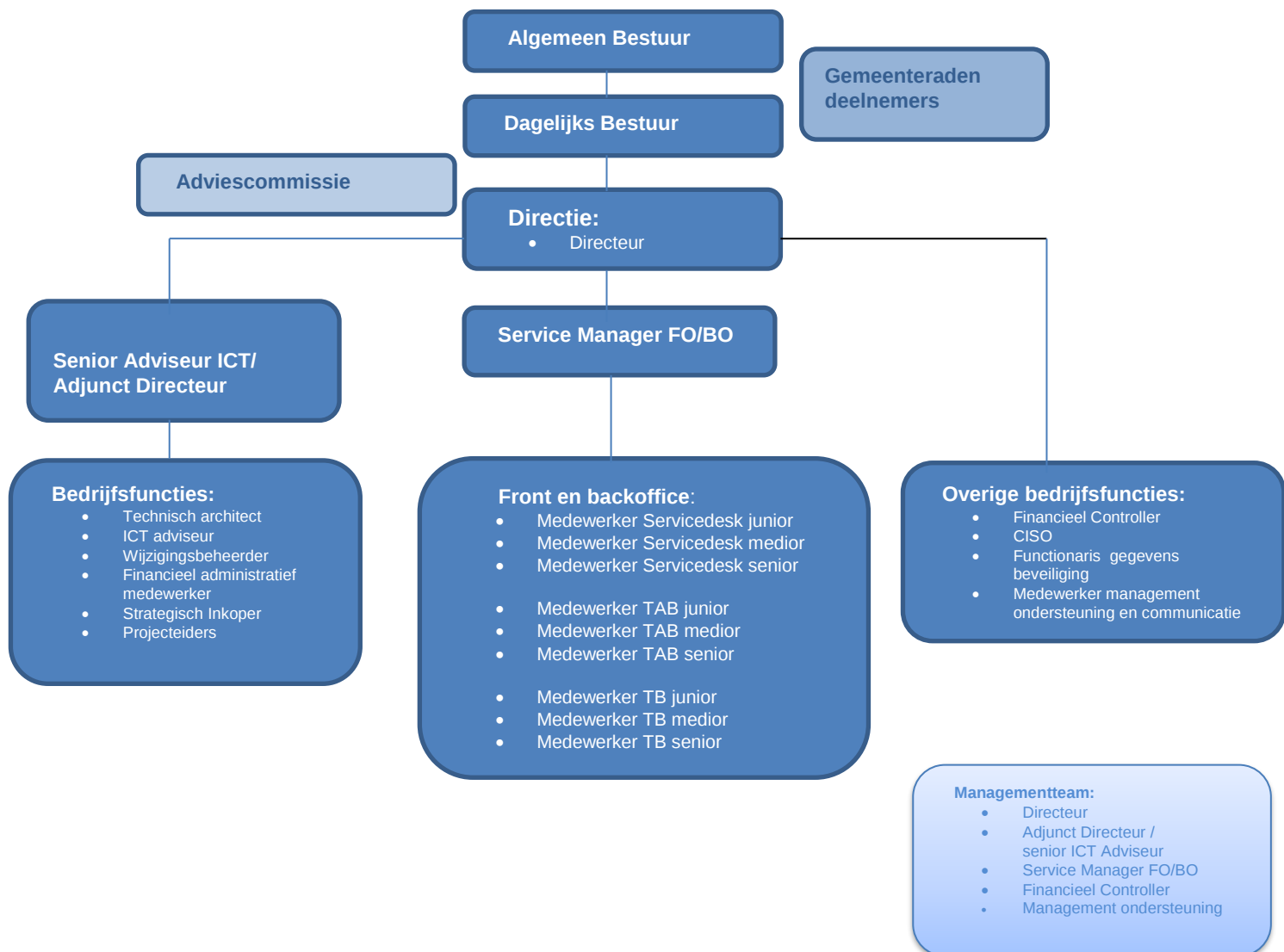
Voor 2021 is de verdeling als volgt:

- SED verzorgt de bestuurlijke juridische ondersteuning;
- Medemblik verzorgt de ondersteuning voor P&O, huisvesting, post en archief en facilitair.

Governance en Organisatiestructuur

De besturing van SSC DeSom is in onderstaande afbeelding ingericht vanuit de positie van SSC DeSom als Gemeenschappelijk Regeling. Er heeft in 2018 een onderzoek plaatsgevonden naar een meer passende juridische vorm van SSC DeSom. In 2019 is bestuurlijk besloten de juridische vorm (nog) niet te veranderen.

Schets van de Governance en organisatiestructuur SSC DeSom 2021



4. ONTWIKKELINGEN

4.1 Besluitvorming 2019

In de begroting 2019 is besloten in te zetten op een aantal belangrijke nieuwe ontwikkelingen. In dit hoofdstuk schetsen we de status van deze ontwikkelingen en de wijze waarop wij in 2021 met deze ontwikkelingen willen omgaan.

4.2 Toelichting ontwikkelingen vanaf 2019

Een gang naar de Cloud was anno 2019 geen vraagteken meer. Voor zowel de applicaties, de infrastructuur als de kantoorautomatisering bewegen onze technologie leveranciers zich allen richting cloudoplossingen. Lokaal geïnstalleerde applicaties zullen langzaam maar zeker uitsterven. Wij moeten ons daarop voorbereiden, maar we beseffen ook dat dit geen big bang overgang kan zijn. We houden er rekening mee dat we gedurende meerdere jaren een hybride omgeving moeten creëren en beheren. Een omgeving die onze organisaties de vrijheid biedt om geleidelijk over te gaan naar een nieuw werkplekconcept en - in regionaal verband - geleidelijk over te gaan van (oude) lokaal geïnstalleerde applicaties naar (moderne) cloudapplicaties. Dit gaat onontkoombaar leiden tot hogere complexiteit en hogere beheerkosten.

In de begroting 2019/2020 en kaderbrief DeSom 2021 hebben we onderstaande ontwikkelingen gepresenteerd.



Een deel van deze ontwikkelingen hebben we in samenhang vertaald naar de nieuwe ICT-architectuur van DeSom (de groene vlakken). De blauwe vlakken staan voor randvoorwaardelijke ontwikkelingen voor de nieuwe architectuur. De nieuwe architectuur stelt andere eisen aan de beheerorganisatie (strategisch personeelsbeleid). Applicatierationalisatie helpt bij het reduceren van beheercomplexiteit. Regionaal (met name met de afdeling I&A van Hoorn) willen we komende jaren qua ICT convergeren, dat heeft in 2018 input opgeleverd voor ons architectuurtraject. Men wil graag gezamenlijk optrekken, met de vrijheid voor elke organisatie om dit in eigen tempo te doen.

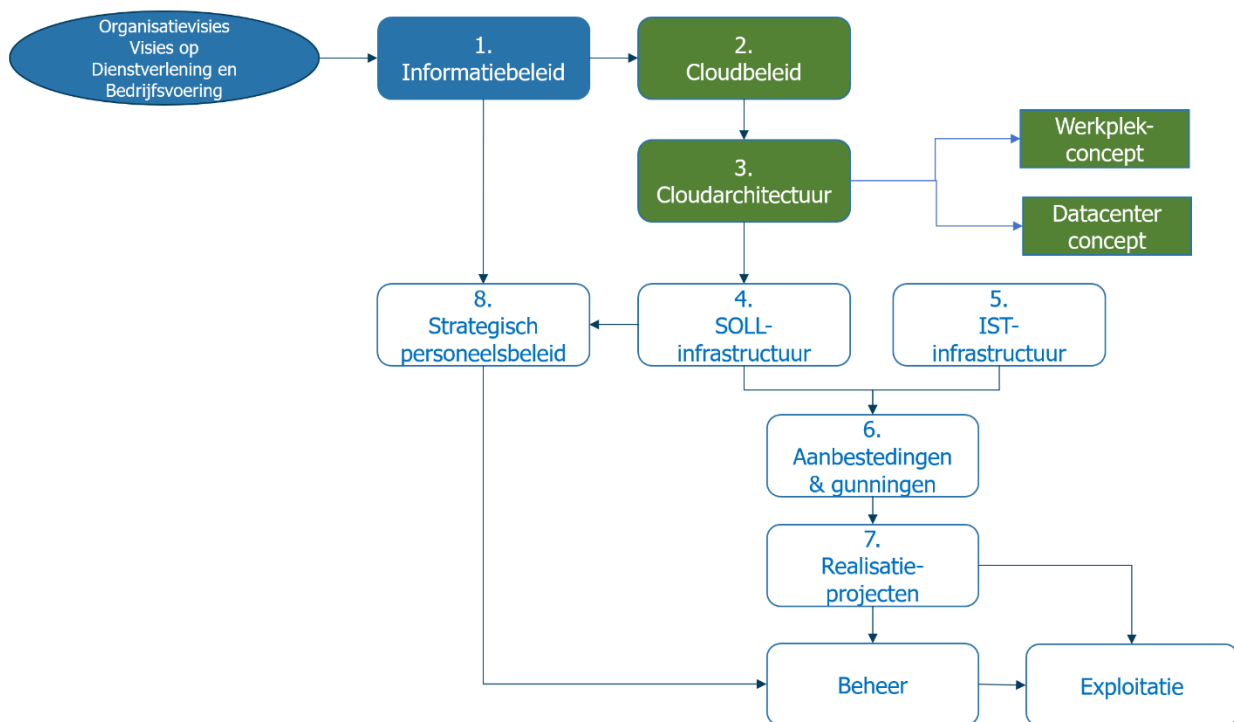
4.3 Uitgangspunten nieuw beleid

Om de ontwikkelingen te vertalen in plannen hanteren we de volgende uitgangspunten:

1. DeSom als ICT-bedrijf van de gemeenten beweegt mee met de generieke ICT-ontwikkeling waarin steeds meer hardware functionaliteit en applicaties als online (Cloud)dienst worden afgenomen en streeft naar afbouw van de eigen/lokale infrastructuur. De deelnemers voorzien een geleidelijke overgang richting de Cloud voor wat betreft hun applicaties.
2. Onze ICT-infrastructuur en de ICT-beheerorganisatie ontwikkelen we verder richting een hybride Cloud architectuur. Regionaal is een basisontwerp opgesteld voor de Cloud basisinfrastructuur.
3. We realiseren een nieuwe digitale werkomgeving die het 'nieuwe werken' optimaal kan ondersteunen. Regionaal zijn de wensen voor de nieuwe digitale werkomgeving (DWO) beschreven. De DWO is gebaseerd op de volgende principes: mobile first, flexibel, plaats- en tijdonafhankelijk. De deelnemers voorzien een geleidelijke overgang naar de nieuwe DWO. De huidige vaste werkplekken moeten beschikbaar blijven, maar deelnemers bepalen zelf of en wanneer ze de afgeschreven vaste werkplekken willen vervangen. Hierbij hebben zij de keuze uit 4 werkplektypen die gezamenlijk in de POC DWO fase zijn vastgesteld. Deze typen worden in de PDC opgenomen.
4. Versterking van de beveiliging is noodzakelijk. Het veranderde cyberdreigingsniveau, de nieuwe regelgeving, de Cloud ontwikkelingen en de nieuwe DWO vragen meer inzet en andere beveiligingsmaatregelen.
5. Aandacht voor veranderende I&A rollen als gevolg van ontwikkelingen. Transitie van een taakgerichte uitvoeringsorganisatie (die een lokale infrastructuur beheert) naar ook een meer proactieve advies- en regieorganisatie (die zowel een lokale als een Cloud infrastructuur beheert). De deelnemers willen niet dat het SSC een beperking vormt in de ontwikkeling of dienstverlening, maar juist de aanjager en ondersteuner daarvan is.
6. Ruimte voor innovatie. DeSom moet niet afhankelijk zijn van haar deelnemers om te bepalen wat er gaat gebeuren op het vakgebied. Het is onontbeerlijk dat de medewerkers van DeSom, naast opleiding en training, tijd en ruimte krijgen voor ontwikkeling en bijhouden van het vakgebied.
7. Waar mogelijk wordt samengewerkt met ICT Hoorn.

4.4 Wat willen we bereiken?

Op basis van het in 2018 gezamenlijk met de Informatiemanagers opgestelde I-beleid (afgestemd op de ontwikkelingen) hebben we gezamenlijk een Cloud beleid opgesteld. Dit Cloudbeleid geeft kaders aan het inzetten van cloudoplossingen. Samen met Hoorn hebben we begin 2018 een globale Cloud basisarchitectuur opgesteld. Deze Cloud architectuur heeft richting gegeven aan het nieuwe werkplekconcept voor gebruikers en het nieuwe datacenterconcept voor SSC DeSom. Deze genoemde producten leveren gezamenlijk weer input op voor het strategisch personeelsbeleid van SSC DeSom. In onderstaande afbeelding is de samenhang tussen deze producten weergegeven. In 2017/2018 lag de focus op uitwerking van de groene onderwerpen. In 2019 en verder op de onderwerpen 4 t/m 8. Voor een nadere toelichting op het nieuwe werkplekconcept en datacenterconcept verwijzen we naar begroting 2019 en 2020.



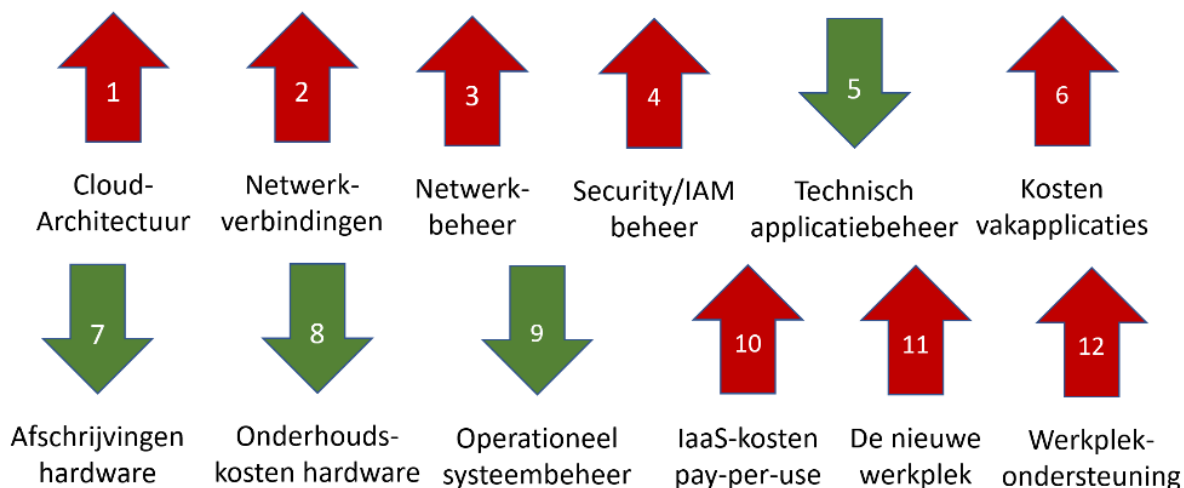
4.5 Financiële consequenties van een (hybride) Cloud gang

Een gang naar de Cloud heeft zware impact op de beheerorganisatie. Taken verdwijnen, nieuwe taken ontstaan, andere taken blijven ongewijzigd. Voor gemeenten is alleen een geleidelijke migratie – via een hybride tussenfase – naar een pure Cloud architectuur een haalbare weg. Een hybride tussenfase die vele jaren zal duren. Een tussenfase waarin de beheerorganisatie dus zowel de afbouwende huidige lokaal geïnstalleerde ICT-omgeving moet beheren als ook de Cloud omgeving. Dat leidt tot extra beheerlast.

Een gang naar de Cloud leidt op termijn ook tot een verschuiving van kapitaalslasten naar operationele lasten. Minder investeren in hardware, meer betalen naar gebruik van Cloud infrastructuur. Diverse gemeenten hebben de voorbije jaren zowel technisch als financieel ervaring opgedaan met hybride Cloud architecturen.

In onderstaande afbeelding zijn deze ervaringen schematisch weergegeven per onderdeel van de ICT-exploitatie. Een rode pijl staat voor een kostenstijging, een groene pijl voor een kostendaling.

Slim Samenwerken aan ICT in Westfriesland



Ad.1: Een Cloud architectuur is complex. Beheerst wijzigingen doorvoeren in een Cloud architectuur vereist specialistische architectuurn kennis.

Ad.2: Naarmate meer applicaties in de Cloud staan worden we afhankelijker van netwerkverbindingen (bandbreedte, beschikbaarheid).

Ad.3: Het netwerkbeheer neemt daardoor toe en wordt complexer.

Ad.4: (Toegang)beveiligingstechniek wordt cruciaal en vergt tooling en specialistisch beheer.

Ad.5: Met een keuze voor SaaS-oplossingen is op termijn minder technisch applicatiebeheer nodig.

Ad.6: Maar SaaS-applicaties zijn duurder dan de lokaal te installeren versie vanwege het feit dat de onderliggende infrastructuur en het technische beheer voor een deel zijn verdisconteerd in de prijs).

Ad.7+8: Door gebruik te maken van publieke en private Cloud infrastructuren gaan we minder investeren in hardware. Dit zal leiden tot lagere jaarlijkse afschrijvingen en onderhoudskosten.

Ad.9: Minder eigen hardware zal leiden tot minder systeembeheer.

Ad.10: Tegenover lagere jaarlijkse lasten voor de eigen infrastructuur staan gebruikskosten (pay-per-use) van de publieke en private Cloud infrastructuren.

Ad.11: Office365 in combinatie met mobiele devices zijn duurder in aanschaf, inrichting en beheer dan de huidige thin clients en de huidige verouderde Office pakketten.

Ad.12: Office365 in combinatie met mobiele devices en toenemende beveiligingsmaatregelen stellen hogere eisen aan de digitale vaardigheden van de gebruikers en beheer. In de praktijk zal dit leiden tot een groeiende behoefte aan werkplekondersteuning en support.

De geleidelijk toenemende consequenties voor de beheerorganisatie worden in 2019-2021 verder uitgewerkt in een strategisch personeelsbeleid.

4.6 Projecten 2021

4.6.1 Uitgangspunten

Verschuiving van kapitaalslasten naar operationele kosten

Het 1-op-1 vervangen van het hart van onze huidige infrastructuur vergt een investeringsruimte van circa € 3.350.000 (storage, back-up, netwerk). Uit voorgaande paragrafen mag duidelijk zijn dat het niet verantwoord meer is over te gaan tot een 1-op-1 vervanging. In 2019 is daarom besloten een hybride Cloud architectuur als uitgangspunt te hanteren.

Voor begroting 2019 hadden wij ingeschat dat 30% van onze huidige lokaal geïnstalleerde applicaties en data relatief snel ondergebracht kon worden op de private of publieke cloudoplossing. Dat betekent dat we voor de 70% resterende toepassingen een nieuwe kleinere lokale infrastructuur moeten aanbesteden en realiseren. In 2019 zijn we gestart met de voorbereidingen voor de daadwerkelijke Cloudgang. We constateren echter dat de Cloudgang trager verloopt dan we hadden ingeschat. Wij gaan er nog steeds vanuit dat onze financiële inschattingen nog steeds reëel zijn, maar door de vertraging alleen verschuiven in tijd.

Wij stellen dan ook voor om conform Begrotingen 2019 en 2020 een totaal benodigde investeringsruimte van maximaal € 2.350.000 (70%) aan te houden.

De initiële planning uit 2018 was gebaseerd op aannames, halverwege 2019 werd echter duidelijk dat deze veel te ambitieus was ingestoken. Zoals hierboven beschreven bleek de werkelijke cloudgang trager te verlopen. Maar ook bleek de impact van sommige onderdelen op de betrokken organisaties groter dan voorzien. Hierdoor moesten alternatieve plannen worden gemaakt en is wat vertraging ontstaan. Het verschuiven van activiteiten heeft uiteraard ook een verschuiving van incidentele en structurele kosten tot gevolg. We gaan er nog steeds van uit dat de totaal meerjaren ramingen nog steeds reëel zijn en alleen verschuiven in tijd. Vandaar dat we voor de in 2019 niet aangewende budgetten een overheveling naar 2020 hebben gevraagd. We schatten in dat er ook een verschuiving van 2020 naar 2021 zal zijn.

Wijziging standaard vaste werkplek met de komst van de nieuwe Digitale Werkomgeving (DWO)

De vier ontwikkelde nieuwe typen werkplekconcepten zijn duurder dan de oorspronkelijke vaste werkplek op basis van de thin client. Deelnemers zullen zelf moeten investeren in de aanschaf van nieuwe werkplekken (mobiele devices, mini pc's en desgewenst multimedia beeldschermen, zie de diverse keuzemogelijkheden in de PDC).

4.6.2 Project 'Digitale Werkomgeving' (DWO)

Omschrijving

De kantoorautomatisering van DeSom is gebaseerd op Microsoft producten. Het preferred serverplatform van het datacenter is Microsoft Windows. Regionaal is de keuze voor Microsoft Office365 gemaakt. Met deze keuze introduceren we ook het Microsoft Azure Cloud platform van Microsoft.

Het DWO-project behelst in hoofdlijnen de volgende onderwerpen:

- Het gecontroleerd aanbieden van applicaties onafhankelijk van het platform (lokaal of Cloud) en type werkplek (vast of mobiel);
- Transparantie in de gebruikersbeleving waarbij via één portal toegang wordt geboden tot alle applicaties mits geautoriseerd.

Om de DWO te kunnen realiseren zijn binnen de infrastructuur van DeSom de servers geüpgraded naar een recente Microsoft Windows versie. De wijze waarop de applicaties worden aangeboden is verandert van desktopvirtualisatie naar applicatievirtualisatie. Hierdoor kunnen

applicaties platform onafhankelijk worden aangeboden. Er is extra beheersoftware geïmplementeerd om op een gecontroleerde wijze op afstand beheer te kunnen uitvoeren op applicaties en de devices.

In 2019 is de basis DWO gebaseerd op Microsoft Office365 met alle beheer- en beveiligingstoepassingen ontwikkeld en is gestart met de uitrol van de basis DWO bij de deelnemers. Verwachting is dat de uitrol van de DWO bij alle deelnemers en WerkSaam in 2020 wordt afgerond en dat vervolgens de eerste stap met de geleidelijke functionele implementatie en Adoptie van de O365 producten wordt gezet.

De praktijk van de vele Office365 implementaties bij andere organisaties heeft duidelijk gemaakt dat functionele ondersteuning van de gebruikers en beheer noodzakelijk is om hen efficiënt te laten werken met de vele Office365 toepassingen (SharePoint, OneDrive, OneNote, Mail, Planner, Teams, etc.).

Verwachting is dat de doorontwikkeling en Adoptie van de DWO door zal lopen tot in 2021. DeSom speelt hierbij een centrale ondersteunende rol. Alle organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor de Adoptie bij hun gebruikers en het 1^e lijns functioneel beheer.

Toelichting

Aspect	Toelichting
Urgentie	Wenselijk
Keuzemogelijkheden	Deelnemers kunnen kiezen op welk moment en in welke mate zij willen overstappen op de DWO. Het tempo van de functionele implementatie van O365 bepaald 1-op-1 ook de groei van de benodigde Office365 beheerformatie.
Wat als we het niet doen?	Afdeling en organisatie overschrijdende samenwerking kan niet efficiënt zonder een moderne digitale werkomgeving. Verouderde Office-pakketten gaan op termijn compatibiliteitsproblemen opleveren. De DWO is geschikt om moderne telefonie oplossingen te integreren met de kantoorautomatisering (waardoor geen vaste telefoontoestellen meer nodig zijn). Over 2 jaar zal de huidige telefonie inrichting vervangen moeten worden. Daarvoor is de DWO randvoorwaardelijk.
Impact op organisatie deelnemers	Een brede functionele implementatie van Office365 en het gebruik van mobiele devices vereist een gebruikersadoptieprogramma (training).

4.6.3 Project 'Fundament Cloud architectuur'

Omschrijving

De komende jaren willen we stapsgewijs onze ICT-infrastructuur ombouwen naar een hybride Cloud architectuur waarbij we minder investeren in hardware en meer ICT als dienst gaan afnemen. Dataclassificatie, wettelijke beperkingen en technologische uitdagingen bepalen welke implementatiemodel (privaat of publiek) en welk servicemodel (platform, infrastructuur of applicatie als een service) mogelijk zijn per applicatie. In het Cloudbeleid dat in 2019 is toegevoegd aan het Dienstverleningshandvest zijn de kaders hiervoor opgenomen. Dit project gaat voorzien in een basisinrichting van publieke en een private Cloud omgeving, gekoppeld aan onze lokale omgeving. Hierdoor zijn we in staat de komende jaren onze lokale omgeving geleidelijk te verschuiven naar de Cloud. In 2018 zijn we gestart met het realiseren van de basis Infrastructuur om de hybride Cloud architectuur mogelijk te maken. De verwachting is dat dit project samen met de aanbesteding voor de vervanging van de huidige

Infrastructuur in 2020 kan worden afgerond. Waarna kan worden gestart met de opbouw van de nieuwe Infrastructuur en de migratie. Door de trager dan verwachte Cloud gang is er een verschuiving opgetreden van 2019 naar 2020 en van 2020 naar 2021. Door het verschuiven van activiteiten verschuiven zowel de incidentele als de structurele kosten. Wij gaan er nog steeds vanuit dat onze totale meerjaren inschatting nog steeds reëel is.

De volgende activiteiten maken onderdeel uit van het project:

- Netwerkverbindingen met Cloud providers;
- Basisinrichting van de publieke en private IaaS omgevingen;
- Upgrade verbindingen naarmate meer gebruik gemaakt gaat worden van deze diensten;
- Training beheerders;

Structureel zullen er 'Verbruikskosten Clouddiensten' ontstaan.

Toelichting

Aspect	Toelichting
Urgentie	Noodzakelijk, niet uitstelbaar
Keuzemogelijkheden	Het tempo waarin de structurele kosten stijgen is afhankelijk van de ambities van de deelnemers. Snellere toename van het aantal cloudapplicaties zal leiden tot hogere verbruikskosten en op termijn tot lagere kosten van onze lokale infrastructuur.
Wat als we het niet doen?	Alle applicatieleveranciers lokale overheid en de technologie bedrijven zoals Microsoft gaan richting de Cloud. Als we onze infrastructuur daar niet op voorbereiden ontstaan er extra kosten (vasthouden aan een traditionele lokale infrastructuur onder gelijktijdige toename van (duurdere) cloudtoepassingen), beveiligingsrisico's (door toegang tot cloudapplicaties niet centraal te beheren), etc. Het marktaanbod van applicaties die persé lokaal geïnstalleerd moeten worden neemt af.
Impact op organisatie deelnemers	Geen/beperkte impact.

4.6.4 Project 'Vervanging on-premise infrastructuur'

Omschrijving

Met ingang van 2019 zijn de eerste vervangingsinvesteringen noodzakelijk omdat componenten economisch en technisch afgeschreven zijn. Gezien de eerder omschreven digitale transformatie is het één-op-één vervangen met dezelfde oplossingen geen optie. Ook DeSom ontwikkelt de komende jaren een hybride Cloud infrastructuur, d.w.z. een combinatie van eigen infrastructuur en een Cloud infrastructuur. Dit vergt een ander datacenterconcept. Gecombineerd met moderne opvattingen rond digitaal werken zal dit ook een ander werkplekconcept vergen.

In 2018-2019 hebben wij een technische architectuur voor de nieuw benodigde infrastructuur ontworpen. Hierin is het nieuw benodigde netwerk-, beveiliging-, datacenterconcept- en werkplekconcept ontwerp en de hiermee gemoeide investeringen meegenomen. We houden rekening met de uitgangspunten van het landelijke GGI, GDI en IBD (Informatie Beveiligingsdienst). De realisatie van deze nieuwe hybride infrastructuur is in 2019 gestart en neemt meerdere jaren in beslag. De oude infrastructuur is gefaseerd aangeschaft en is vanaf 2019 gefaseerd afgeschreven. Om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen, is de verwachting dat oud en nieuw gedurende een overgangsperiode naast elkaar blijven bestaan.

Ook de verbetering/vervanging van de Wifi-infrastructuur maakt onderdeel uit van dit project. In 2019 is het grotendeels gelukt om nagenoeg alle onderhoudscontracten van de huidige Infrastructuur te verlengen, hiermee kon de technische levensduur van de huidige Infrastructuur tijdelijk verlengd worden. Hierdoor werd het mogelijk om de aanbesteding van de nieuwe vervangende hybride Cloud Infrastructuur uit te stellen tot 2020. Dit kwam goed uit want zoals aangegeven verloopt de Cloud gang trager dan verwacht en is er dus meer tijd nodig om de 30% die we niet willen vervangen tijdig te migreren. Door deze verschuiving, is er een verschuiving opgetreden van 2019 naar 2020 en van 2020 naar 2021. Door het verschuiven van activiteiten verschuiven zowel de incidentele als de structurele kosten. Wij gaan er nog steeds vanuit dat onze totale meerjaren inschatting nog steeds reëel is. Verwachting is dat de vervanging en transitie in 2021 kan worden afgerond.

De met dit project gemoeide investeringen worden gedekt vanuit de beschikbare investeringsruimte (zie 4.6.1).

Toelichting

Aspect	Toelichting
Urgentie	Noodzakelijk, beperkt uitstelbaar
Keuzemogelijkheden	Beperkt. Storage, back-up en netwerk vormen de kern van onze ICT-infrastructuur. Met het aflopen van de contracten stopt in beginsel ook de support op deze bedrijfskritische systemen. Voor de onderdelen die wel financieel maar nog niet technisch zijn afgeschreven worden supportcontracten een jaar verlengd. Deze extra tijd is wenselijk om het project uit te kunnen voeren in een situatie waarin de 'winkels tijdens de verbouwing open moeten blijven'.
Wat als we het niet doen?	Dan zullen circa 1800 gebruikers in hun dagelijkse werk afhankelijk zijn van een ICT-omgeving die niet meer door de leveranciers wordt ondersteund. Dat is voor een gemeente een ondenkbaar scenario.
Impact op organisatie deelnemers	Geen/beperkte impact.

4.6.5 Project 'System, Security & Event monitoring'

Omschrijving

Bij het nieuwe werkplek- en datacenterconcept zijn nieuwe technische beveiliging oplossingen noodzakelijk. Onze afhankelijkheid van digitalisering neemt jaarlijks toe. Het gebruik van ICT is steeds meer plaats en tijd onafhankelijk. Gelijktijdig neemt de noodzaak tot extra beveiliging toe als gevolg van een toename van bedreigingen. Cybercriminaliteit blijft stijgen met potentieel grote gevolgen voor organisaties. De wetgever sluit hierbij aan door steeds strengere wet- en regelgeving. Zo is in 2020 de BIG vervangen door de BIO, met minder vrijblijvende eisen. Dit vereist dat wij het beveiligingsniveau continue moeten kunnen monitoren en aanscherpen. Dit werk is steeds specialistischer en complexer.

Het project bestaat uit de volgende onderdelen:

- Implementatie Role Based Access Control (RBAC) oplossing.
RBAC is een methode om het autorisatiebeheer binnen een organisatie in te richten, afgestemd op het beleid vanuit BIO/Ensia/AVG. Volgens deze methode worden autorisaties niet op individuele basis toegekend, maar op basis van rollen. In 2019 is de RBAC oplossing van Microsoft technisch gerealiseerd. De organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor de functionele implementatie, deze is nog niet gepland.

- Implementatie Identity & Access Manager (IAM)
IAM zorgt voor tijdig, gestandaardiseerd en eenvoudig beheer van user accounts en toegangsrechten in het netwerk en biedt ondersteuning bij het naleven van wet- en regelgeving op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming. In 2019 is de IAM oplossing van Microsoft technisch gerealiseerd. De implementatie hiervan is vertraagd door de vertraging in het DWO project, maar zal in 2020 worden afgerond.
- Implementatie Security Information & Event Management (SIEM)
Met deze toepassing kunnen logs van meerdere bronnen – zoals firewalls, servers, printers, werkstations, switches en antivirus – met elkaar correleren en vertalen naar interventies. SIEM helpt bij het voorkomen van securityproblemen. Door detectie en analyse kunnen we “gaten” in de organisatie zichtbaar maken en aanvullende maatregelen adviseren. Tevens levert SIEM rapportages op die gebruikt kunnen worden voor audits, CISO's etc. Door uitstel van GGI Veilig in 2018 heeft SSC DeSom zelf een SIEM oplossing gekozen en in basis gerealiseerd. Komende jaren zal deze verder doorontwikkeld moeten worden.
- Implementatie Mobile device management en mobile application management (MDM/MAM)
Met een MDM/MAM oplossing kunnen we devices efficiënt beheren op afstand, updates remote uitvoeren, devices blokkeren c.q. wissen, etc. Met een toename van het aantal mobiele devices en het tijd- en locatie onafhankelijk werken is deze tooling noodzakelijk. In 2019 is de MDM oplossing van Microsoft technisch gerealiseerd. De implementatie hiervan is vertraagd door de vertraging in het DWO project, maar zal in 2020 worden afgerond.

Introductie van deze nieuwe beheertoepassingen leidt tot toename van de jaarlijkse licentiekosten. Daarnaast zorgt de combinatie van deze specialistische beheertoepassingen met toename van ondersteunende activiteiten voortvloeiende uit BIO, ENSIA en AVG-bepalingen tot extra beheerlasten. De hiervoor benodigde formatie is al in 2019 toegekend.

Toelichting

Aspect	Toelichting
Urgentie	Noodzakelijk, beperkt uitstelbaar (we hebben er al voor gekozen om de implementaties te verspreiden over twee jaar met voorbereiding in 2018).
Keuzemogelijkheden	IAM en MDM/MAM zijn praktisch gezien randvoorwaardelijk voor de DWO. RBAC en SIEM verhogen het beveiligingsniveau. Met het toenemen van wet- en regelgeving op dit terrein neemt de keuzevrijheid af.
Wat als we het niet doen?	Herformulering van deze vraag kan zijn 'Hoeveel wensen we te investeren in beveiliging?'.
Impact op organisatie deelnemers	RBAC heeft vooral impact op de afdelingen P&O van de deelnemers. Zij zullen i.s.m. het management de rollen moeten definiëren. Bij voorkeur gaan afdelingen P&O zich als beheerder van de kernregistratie 'Medewerker' opstellen.

4.7 Nieuwe ontwikkelingen in 2021

Zoals in de Kadernota vermeld voorzien we in 2021 ook een aantal ontwikkelingen die bij het opstellen van de begroting 2019 nog niet volledig bekend waren. Daarom zijn die niet meegenomen in de vijf projecten die we in meerjarenperspectief in de begroting 2019 hebben opgenomen. Op dit moment is de financiële impact of planning van deze ontwikkelingen nog steeds onvoldoende bekend. Daarom stellen wij voor hiervoor nog geen ramingen in begroting 2021 op te nemen, maar besluitvorming omtrent deze ontwikkelingen te agenderen op het moment dat deze zich aandienen. Het betreft in hoofdlijnen de volgende ontwikkelingen.

Ontwikkeling gemeentelijke infrastructuur & security

Er is door de Informatiemanagers van de deelnemers aan SSC DeSom gekozen voor deelname aan de landelijke aanbestedingen via de VNG. In dat kader worden kosten verwacht voor het meedoen in deze gezamenlijke aanbestedingen en voor de implementatie van de gekozen oplossingen. Voor GGI Veilig is recent een budgetaanvraag in Voorjaarsnota 2020 gedaan. Project GT Connect kan vanwege lopend contract uitgesteld worden tot 2022.

Vervanging contracten Printen, Oracle beheer en Microsoft

In 2020 vervallen de contracten inzake de printers, het Oraclebeheer en de Microsoft licenties. Gezien de contractwaarde zijn we verplicht om hiervoor Europese Aanbestedingen te doen. Naast een geschatte doorlooptijd van circa acht maanden betekent dit ook incidentele kosten inzake de voorbereiding en uitvoering van de aanbestedingen. De aanbestedingen starten in 2020 maar lopen door in 2021. Recent zijn hiervoor budgetaanvragen gedaan.

Strategisch personeelsbeleid

De overgang naar afnemen en leveren van diensten vanuit een 'Cloud omgeving' betekent ook iets voor de formatie van DeSom. Technologische aanpassingen, toenemende complexiteit en een andere beheersvorm vragen om andere regie-, architectuur-, en securitytaken. Dit vraagt investering in doorontwikkeling van medewerkers op het gebied van competenties en kennisverbreding. Voor alsnog wordt hiervoor de ruimte gevonden binnen de begroting.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Hier invulling aangeven vraagt een grondhouding van permanente bewustwording. Daarbij valt onder andere te denken aan bij vervanging investeren in eco-vriendelijke producten (laag stroomverbruik) en het organiseren van bewustwordingscampagnes, bijvoorbeeld m.b.t. energiegebruik. De ruimte hiervoor zal binnen de lopende begroting moeten worden gevonden.

5 RECAPITULATIE BEGROTINGSWIJZIGINGEN

5.1 Investerings en incidentele uitgaven

Voor 2021 zijn de vervangingsinvesteringen begroot op een totaalbedrag van € 180.000. Deze vervangingsinvesteringen zijn in 2019 voorbereid en komen in de periode 2019-2021 tot uitvoering. Voor 2022-2023 voorzien wij vervangingsinvesteringen voor een totaalbedrag van ongeveer € 700.000. Invulling daarvan heeft nog niet plaatsgevonden.

5.2 Structurele wijzigingen exploitatiekosten

De projecten van hoofdstuk 4 leiden tot een stijging van de licentiekosten. Vooral veroorzaakt door Office365 licenties en de licenties verbonden aan de diverse beveiligingsproducten. Met het realiseren van de hybride Cloud architectuur zal een deel van onze infrastructuur en applicaties in de vorm van een 'abonnement' worden afgenomen. De komende jaren zal dit gebruik gaan toenemen. De introductie van Office365 vraagt vanaf de start functionele ondersteuning van de gebruikers. De implementatie van diverse beveiligingsoplossingen leidt tot extra specialistische beheeractiviteiten. Dit leidt tot formatiegroei.

De gemeentelijke projecten, regionale projecten en extra werkzaamheden voor de deelnemers en afnemer vallen niet onder de begroting van SSC DeSom, maar worden direct doorbelast aan de opdrachtgever.

5.3 Indexatie 2021

Voor indexatie van lonen en prijzen hanteren wij -conform afspraken daarover- de regionale richtlijn met betrekking tot de gemeenschappelijke regelingen in Noord-Holland Noord. Deze richtlijn geeft voor 2021 een loonindexatie aan van 2,6% en voor prijsindexatie 1,7%.

6 FINANCIËLE BEGROTING

6.1 Uitgangspunten bij de begroting

Algemeen

Middels de Kaderbrief 2021, welke voor een zienswijze naar de deelnemende gemeenteraden is gestuurd, bent u geïnformeerd over de financiële kaders voor het begrotingsjaar 2021. De zienswijzen van de deelnemende gemeenteraden duiden op een ombuigingsinspanning door SSC DeSom. In deze begroting 2021 is vooralsnog -voorafgaand aan een eventuele takendiscussie- een ombuiging van structureel € 87.000 opgenomen.

In de begroting van SSC DeSom zijn **uitsluitend** opgenomen de geraamde kosten van:

- inrichting van standaard werkplekken bij de deelnemers en bij WerkSaam Westfriesland;
- licenties van daarbij behorende applicaties (dus **niet** licenties van organisatie-specifieke applicaties zoals basisadministraties, zaaksystemen, financiële pakketten en dergelijke)
- en de ondersteuning van de standaard werkplekken en de daarbij behorende licenties.

In deze begroting zijn dus niet opgenomen de kosten van producten en projecten die geheel en onverkort met de afnemers/opdrachtgevers worden verrekend.

Financieel

De begroting 2021 is opgesteld met de volgende uitgangspunten:

- De deelnemende gemeenten zijn Drechterland, Enkhuizen, Stede Broec, Opmeer, Medemblik en Koggenland;
- Basis voor de begroting 2021 zijn de structurele budgetten 2020;
- De gehanteerde afschrijvingstermijn voor de aanpassingen aan het gebouw en glasvezel bedraagt 10 jaar, laptops en telefoons 3 jaar en voor de overige activa 5 jaar;
- Er is een inflatiecorrectie van 2,6% toegepast op loon en 1,7% op prijs conform de Financiële Uitgangspunten Gemeenschappelijke Regelingen Noord-Holland Noord. In de meerjarenraming is deze indexatie cumulatief toegepast;
- De bijdrage 2021 van WerkSaam Westfriesland is de bijdrage 2020 plus indexatie van 2,18% (gewogen gemiddelde van loon en prijs) en in de meerjarenraming cumulatief toegepast;
- Aan structurele budgetten 2021 is € 167.500 toegevoegd, zoals vastgesteld in het kader van nieuw beleid in de meerjarenraming bij de begroting 2019;
- In de begroting 2021 is ten opzichte van de begroting 2020 een structurele ombuiging gerealiseerd van € 87.000 (zie kopje Ombuigingen 2021).

Toerekening aan deelnemende gemeenten en WerkSaam Westfriesland

De bijdrage van de deelnemende gemeenten wordt gebaseerd op het aantal inwoners (t-1). Voor WerkSaam Westfriesland wordt de bijdrage jaarlijks geïndexeerd met het gewogen gemiddelde van loon en prijs. Voor 2021 wordt de bijdrage € 639.000.

Ombuigingen

De zienswijzen bij de Kaderbrief 2021 zijn qua inhoud uiteenlopend van karakter, van positieve zienswijze zonder taakstelling tot negatieve zienswijze. Wij hebben vanuit deze zienswijzen een taakstelling geformuleerd voor de begroting 2021 van 2,3% ombuiging op structurele budgetten in de begroting 2020. Dit behelst een bedrag van € 146.500. In de onderliggende begroting hebben we daarvan -nog zonder takendiscussie- € 87.000 gerealiseerd door echt alle “lucht uit de begroting te persen”. Deze ombuiging komt neer op 1,3% van de begroting 2020.

In het eerste halfjaar van 2020 zullen de individuele deelnemers (via Adviescommissie en het Platvorm Informatiemanagers) voorstellen doen voor het restant van de taakstelling ten bedrage van € 59.500. Een takendiscussie lijkt hierbij onvermijdelijk.

6.2 Overzicht van baten en lasten conform op basis van kostensoorten

Product	Rekening 2019	Begroting 2020	Mutaties 2021 (uit begroting 2019)	Ombuigingen 2021	Loon- en prijsindexatie 2021	Begroting 2021
Lasten						
<i>Infrastructuur en werkplekken</i>						
Afschrijvingen	955.000	752.900	46.400			799.300
Licenties	944.000	1.077.400	28.700		18.800	1.124.900
Audits inzake licenties	14.000	26.500			500	27.000
Eenmalige projectkosten investeringen	671.000	958.300				
Verbruikskosten cloud	-	101.000	51.000		2.600	154.600
Onderhoud	256.000	215.100		-10.000	3.500	208.600
Rente	7.000	30.000		-20.000		10.000
<i>Organisatiekosten</i>						
Salarissen	2.304.000	2.953.500	41.700	-20.000	78.000	3.076.200
Personeelsgerelateerde budgetten	72.000	76.300			1.300	77.600
Inhuur derden	674.000	185.500			3.200	188.700
Informatiebeveiliging	61.000	63.100			1.100	64.200
Kosten Harmonisatie & Innovatie	182.000					
Kosten projecten en implementatie investeringen	33.000					
Overige bedrijfskosten	89.000	100.100			1.700	101.800
<i>Inkoop diensten bij gemeenten</i>						
Huur kantoorruimte	209.000	197.700			3.400	201.100
Huur- en energie serverruimten	103.000	108.100			1.800	109.900
Bijdrage ondersteunende diensten	50.000	49.900			800	50.700
<i>Inkoop diensten bij derden</i>						
Huur verbindingen	215.000	219.700			3.700	223.400
Externe dienstverleningcontracten	96.000	159.200		-20.000	2.400	141.600
Onvoorzien	-	50.000		-17.000		10.000
Vennootschapsbelasting	-	-				-
Totaal lasten	6.935.000	7.324.300	167.800	-87.000	122.800	6.569.600
Baten						
Vaste bijdrage deelnemers	6.777.000	6.631.400			109.200	5.863.100
Bijdrage Werksaam	609.000	625.400			13.600	639.000
Totaal baten	7.386.000	7.256.800	-	-	122.800	6.502.100
Baten en lasten diverse dienstverlening	-	-				-
Totaal saldo van baten en lasten	451.000	-67.500	-167.800	87.000	-	-67.500
Mutatie reserves	276.000	67.500				67.500
Geraamd resultaat	727.000	-	-167.800	87.000	-	-

Overhead

Bijna de gehele begroting van SSC DeSom valt onder het taakveld Overhead. Wel dient inzichtelijk gemaakt te worden wat tot de 'eigen overhead' behoort. In onderstaand overzicht wordt de uitsplitsing gegeven.

Overhead 2021			
Omschrijving	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Infrastructuur en werkplekken	2.840.000	3.131.200	2.314.400
Organisatiekosten	3.415.000	3.378.500	3.508.500
Inkoop diensten bij gemeenten	362.000	355.700	361.700
Inkoop diensten bij derden	311.000	378.900	365.000
Overige	-	50.000	10.000
Totaal	6.928.000	7.294.300	6.559.600

Vennootschapsbelasting (VPB)

Er wordt verwacht, dat er voor 2021 geen vennootschapsbelasting betaald hoeft te worden.

Bijdrage deelnemende gemeenten en WerkSaam Westfriesland

De begrote bijdrage voor 2021 is als volgt:

Overzicht bijdrage begroting 2021	
Organisatie	Bijdrage
Drechterland	827.300
Enkhuizen	780.100
Stede Broec	911.900
Opmeer	496.700
Medemblik	1.892.500
Koggenland	954.600
WerkSaam	639.000
Totaal	6.502.100

Verdere toelichtingen

Onvoorzien				
Omschrijving	2021	2022	2023	2024
Onvoorzien	10.000	10.000	10.000	10.000
Totaal	10.000	10.000	10.000	10.000

Structurele toevoegingen en onttrekkingen reserves				
Omschrijving	2021	2022	2023	2024
<i>Onttrekkingen</i>				
Afschrijving migratie en implementatie	60.800	1.400	-	-
Afschrijving POC DWO	6.700	6.600	-	-
Totaal	67.500	8.000	-	-

Toelichting afwijkingen tussen de begroting 2020 en de begroting 2021:

In 2021:	Aangepaste afschrijvingen	46.400	Nadeel
	Budget licenties	28.700	Nadeel
	Eenmalige projectkosten investeringen	958.300	Voordeel
	Verbruikskosten cloud	51.000	Nadeel
	Extra formatie	41.700	Nadeel
	Bijdrage deelnemers en Werksaam	754.700	Nadeel
	Toegepaste loonindexatie	78.000	Nadeel
	Toegepaste prijsindexatie	44.800	Nadeel
	Ombuigingen	87.000	Voordeel
	Totaal verschil van saldo baten en lasten	-	

6.2 Uiteenzetting financiële positie en de toelichting

Investeringsen

Voor 2021 zijn de begrote investeringen € 180.000. Deze worden afgeschreven in 5 jaar.

Financiering

Om bovengenoemde investeringen te financieren wordt een langlopende lening met een looptijd van 5 jaar aangetrokken. Conform de kaderbrief gaan we uit van een rentepercentage van 0%.

Reserves

In onderstaande tabel zijn de mutaties in de reserves weergegeven.

Ontwikkeling reserves 2021				
Omschrijving	Boekwaarde 1-1-2021	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2021
Algemene Reserve	184.000	-	-	184.000
<i>Bestemmingsreserves:</i>				
Bestemmingsreserve afschrijving Migratie & Implementatie	62.200	-	60.800	1.400
Bestemmingsreserve afschrijving POC DWO	13.300	-	6.700	6.600
Totaal	259.500	-	67.500	192.000

Dit betreft de onttrekking ter dekking van de kapitaallasten van Migratie & Implementatie en de Proof of Concept Digitale Werkomgeving.

6.3 Financiële meerjarenbegroting 2021-2024 op basis van kostensoorten

Product	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Lasten				
<i>Infrastructuur en werkplekken</i>				
Afschrijvingen	799.300	722.300	619.400	611.800
Licenties	1.124.900	1.144.000	1.163.400	1.183.200
Audits inzake licenties	27.000	27.500	28.000	28.500
Eenmalige projectkosten investeringen				
Verbruikskosten cloud	154.600	208.100	262.500	267.000
Onderhoud	208.600	212.100	215.700	219.400
Rente	10.000	10.000	10.000	10.000
<i>Organisatiekosten</i>				
Salarissen	3.076.200	3.156.200	3.238.300	3.322.500
Personeelsgerelateerde budgetten	77.600	78.900	80.200	81.600
Inhuur derden	188.700	191.900	195.200	198.500
Informatiebeveiliging	64.200	65.300	66.400	67.500
Kosten Harmonisatie & Innovatie				
Kosten projecten en implementatie investeringen				
Overige bedrijfskosten	101.800	103.500	105.300	107.100
<i>Inkoop diensten bij gemeenten</i>				
Huur kantoorruimte	201.100	204.500	208.000	211.500
Huur- en energie serverruimten	109.900	111.800	113.700	115.600
Bijdrage ondersteunende diensten	50.700	51.600	52.500	53.400
<i>Inkoop diensten bij derden</i>				
Huur verbindingen	223.400	227.200	231.100	235.000
Externe dienstverleningcontracten	141.600	144.000	146.400	148.900
Onvoorzien	10.000	10.000	10.000	10.000
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-
Totaal lasten	6.569.600	6.668.900	6.746.100	6.871.500
Baten				
Vaste bijdrage deelnemers	5.863.100	6.008.000	6.079.000	6.189.900
Bijdrage Werksaam	639.000	652.900	667.100	681.600
Totaal baten	6.502.100	6.660.900	6.746.100	6.871.500
Baten en lasten diverse dienstverlening	-	-	-	-
Totaal saldo van baten en lasten	-67.500	-8.000	-	-
Mutatie reserves	67.500	8.000	-	-
Geraamd resultaat	-	-	-	-

6.4 Geprognosticeerde begin- en eindbalans 2021

Begin- en eindbalans (bedragen x € 1.000)	1-1-2021	31-12-2021
ACTIVA		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	1.412	793
Totaal vaste activa	1.412	793
Vlottende activa		
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	846	846
Liquide middelen	40	105
Overlopende activa	1.032	1.032
Totaal vlottende activa	1.918	1.983
Totaal activa	3.330	2.776
PASSIVA		
Vaste passiva		
Eigen vermogen	987	919
Vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jaar	1.085	599
Totaal vaste passiva	2.072	1.518
Vlottende passiva		
Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd < 1 jaar	1.127	1.127
Overlopende passiva	131	131
Totaal vlottende passiva	1.258	1.258
Totaal passiva	3.330	2.776

Bijlagen:

1. Meerjaren investeringsbegroting 2021-2024
2. Stand en verloop van reserves 2021-2024
3. Overzicht baten en lasten per taakveld
4. Meerjarig geprognosticeerde balans

Bijlage 1: Meerjaren investeringsbegroting 2021-2024

Voor 2021 zijn de vervangingsinvesteringen begroot op een totaalbedrag van € 180.000. De investeringen zijn in 2019 voorbereid en zullen in de periode 2019-2021 tot uitvoering komen. Voor 2022-2023 voorzien wij vervangingsinvesteringen voor een bedrag van € 700.000. Invulling daarvan heeft nog niet plaatsgevonden.

De verdeling over de jaren staat in onderstaande tabel opgenomen. Een beschrijving van de afzonderlijke projecten is in hoofdstuk 4 opgenomen.

	2021	2022	2023	2024
Investeringen	180.000	-	-	-

Slim Samenwerken aan ICT in Westfriesland

Bijlage 2: Stand en verloop van reserves 2021-2024

Ontwikkeling reserves 2021	Begroting 2021				Begroting 2022			Begroting 2023			Begroting 2024		
Omschrijving	Boekwaarde 1-1-2021	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2021	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2022	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2023	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2024
Algemene Reserve	184.000	-	-	184.000	-	-	184.000	-	-	184.000	-	-	184.000
Bestemmingsreserves:													
Bestemmingsreserve afschrijving Migratie & Implementatie	62.200	-	60.800	1.400	-	1.400	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve afschrijving POC DWO	13.300	-	6.700	6.600	-	6.600	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	259.500	-	67.500	192.000	-	8.000	184.000	-	-	184.000	-	-	184.000

Bijlage 3: Overzicht baten en lasten per taakveld

SSC DeSom heeft te maken met slechts 3 taakvelden; overhead, treasury en mutatie reserves. Bijna de volledige begroting valt onder het taakveld Overhead. Wel dient inzichtelijk gemaakt te worden wat tot de 'eigen overhead' behoort. Het bedrag aan eigen overhead en de specificatie is opgenomen bij de toelichting op het overzicht van baten en lasten.

Taakveldenlijst 2021		
	Lasten	Baten
0. Bestuur en ondersteuning		
0.4 Overhead	6.559.600	
0.5 Treasury	10.000	6.502.100
0.10 Mutaties reserves		67.500
Totaal	6.569.600	6.569.600

Bijlage 4: Meerjarige geprognosticeerde balans

Begin- en eindbalans (bedragen x € 1.000)	1-1-2021	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.412	793	421	151	-461
Totaal vaste activa	1.412	793	421	151	-461
Vlottende activa					
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	846	846	846	846	846
Liquide middelen	40	105	449	627	728
Overlopende activa	1.032	1.032	1.032	1.032	1.032
Totaal vlottende activa	1.918	1.983	2.327	2.505	2.606
Totaal activa	3.330	2.776	2.747	2.656	2.146
PASSIVA					
Vaste passiva					
Eigen vermogen	987	919	911	911	911
Vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jaar	1.085	599	578	487	-23
Totaal vaste passiva	2.072	1.518	1.489	1.398	888
Vlottende passiva					
Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd < 1 jaar	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127
Overlopende passiva	131	131	131	131	131
Totaal vlottende passiva	1.258	1.258	1.258	1.258	1.258
Totaal passiva	3.330	2.776	2.747	2.656	2.146